

# Golfinho

## Informativo de PNL - Neurolingüística

ANO 7 Edição 1 nº 80

Setembro/2001



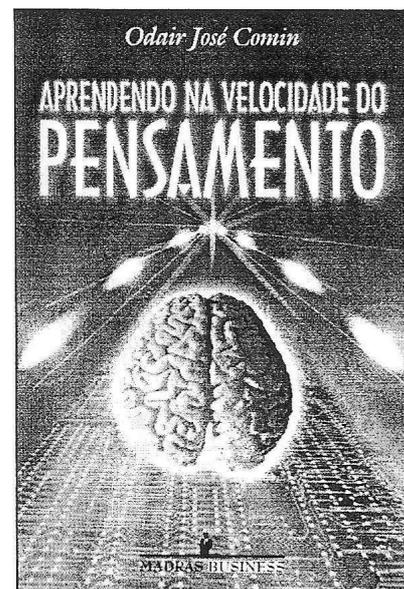
Nesta edição		
1	Revisão de livro: Aprendendo na velocidade do pensamento	pág. 2
2	Artigo1: Orientação Transacional e Transformacional	pág. 4
3	Artigo2: Liderança e gerenciamento de equipes	pág. 8
4	Metáfora: A Montanha de Cristal	pág. 10
5	Agenda de cursos: Setembro, Outubro, Novembro	pág. 12

## Aprendendo na Velocidade do Pensamento

João Nicolau Carvalho\*

Os brasileiros estão escrevendo sobre PNL e adjacências. E Programação Neurolingüística sincrética. Odair José Comin é acadêmico de Psicologia e *practitioner* em PNL. Agrega, também, cursos de hipnose ericksoniana. Bandler, também era acadêmico quando mergulhou na bela fauna que deu origem à PNL. Registre-se que até pouco tempo o Conselho Federal de Psicologia *interditava* a Programação Neurolingüística aos seus profissionais — agora é mais uma *ferramenta* disponível. E que ferramenta! E um deles publica um livro, **Aprendendo na velocidade do pensamento**, utilizando-se largamente da PNL, com cadinhos de Inteligência Emocional, pitadas de Gardner e Buzan, lampejos de Erickson, e algumas sotracadas de Campbell, Capra, Feldenkrais, Wilber e outros. A edição é da **Madras**, que criou uma coleção chamada **Business** em que a maioria dos títulos são escritos por brasileiros. Já é alguma coisa na revoada permanente de autores estrangeiros.

Odair José Comin, que também abeberou-se de Anthony Robbins, embora não o cite na bibliografia, escreveu um livro de fácil leitura, popularizando pressupostos e técnicas que geram mudanças e explicando ou copidescando o funcionamento do cérebro, como vitaminá-lo (que é uma área ainda nebulosa), como aprender a aprender, programação mental, aprendizagem holográfica, mapa mental, hipnose e aprendizagem, e os tipos de inteligência de Howard Gardner. Ilustrações adequadas, muitas complementando o texto, percorrem todos os capítulos tornando a leitura leve, agradável. É um grande começo para um autor jovem, pesquisador, curioso, *ledor* de livros, atualizado, que vive em sintonia com os novos conhecimentos e experiências. Comin não é um acadêmico de psicologia comum, não vivencia apenas os textos adstritos ao currículo de um curso. Vai mais longe, procura caminhos, recria experimentos, transcreve-os — e aí está, **Aprendendo na velocidade do pensamento**, um livro que proporcionou satisfação a este professor, um manual que indico aos universitários brasileiros e a quem gosta de aprender com criatividade.



Título da obra: **APRENDENDO NA VELOCIDADE DO PENSAMENTO**

Autor: **ODAIR JOSÉ COMIN**

Editora: **Madras Editora Ltda. São Paulo ([www.madras.com.br](http://www.madras.com.br)) tel. (0\*\*11) 6959-1127**

\* Trainer em PNL, Professor Universitário.

### Livros Novos:

Concerto para Quatro Cérebros em Psicoterapia - Dra. Teresa Robles – Editorial Diamante

Revisando o Passado para Construir o Futuro - Manual de Auto-Hipnose - Dra. Teresa Robles - Editorial Diamante

Terapia Feita Sob Medida - Dra. Teresa Robles - Editorial Psy

A Magia da Hipnose na Psicoterapia - Dr. J. Augusto Mendonça - Editorial Psy

Pais x Drogas - Evite o Problema - Dr. J. Augusto Mendonça - Editora do Instituto Milton H. Erickson de Belo Horizonte

Os livros acima são de hipnose e podem ser adquiridos pelo telefone: (0\*\*31) 3296-5299

Síndrome do Pânico - Dra. Sofia Bauer - Editorial Caminhos - Telefone: (0\*\*31) 3297-2550 Fax: (0\*\*31) 3296-6552

A Coragem de Amar – Stephen Gilligan – Editorial Caminhos - Telefone: (0\*\*31) 3297-2550 Fax: (0\*\*31) 3296-6552

# Sociedade Brasileira de Programação Neurolingüística



## Cursos de formação 2º semestre

### Practitioner Extensivo

- 1º Módulo: 15 e 16 de setembro
- 2º Módulo: 29 e 30 de setembro
- 3º Módulo: 12, 13 e 14 de outubro
- 4º Módulo: 02, 03 e 04 de novembro
- 5º e 6º Módulo: 15, 16, 17 e 18 de novembro
- 7º Módulo: 01 e 02 de dezembro
- 8º Módulo: 08 e 09 de dezembro

### Trainer Training

(Hotel Península em Avaré)  
20 à 27 de outubro (período integral)

### Master Residencial:

(Hotel Península em Avaré)  
14 à 25 de novembro (período integral)

### Cursos de Aplicação - Setembro

- Auto-estima - 01 a 02 de setembro
- Auto Estima II (pré-requisito Auto Estima) - 15 e 16 de setembro  
(Centro de Treinamento da SBPNL) Das 09:00 às 17:30 horas.

### Cursos de Aplicação - Outubro

- Arquitetura do Viver - 06 e 07 de outubro
- Comunicação na Negociação - 20 e 21 de outubro
- O Poder da Linguagem - 20 e 21 de outubro
- Técnicas de Apresentação - 27 e 28 de outubro
- Atingindo Objetivos - 27 e 28 de outubro  
(Centro de Treinamento da SBPNL) Das 09:00 às 17:30 horas.

Veja mais informações em: <http://www.pnl.com.br>

Informações e inscrições (0\*\*11) 3168-6888

**Há 21 anos ajudando as pessoas a desenvolverem seu potencial.**

## Orientação Transacional e Transformacional

por Surinder Deol.

Beatrice é chefe de marketing em numa companhia de alta tecnologia, estabelecida na Virgínia do Norte. Sua empresa passou por um período de crescimento explosivo, seguido por 12 meses tensos e estressantes, durante os quais perdeu aproximadamente um quarto de seus clientes. Ela se encontra com Mark, seu orientador, todas as sextas-feiras à tarde, durante duas a três horas. Quando começou, a intenção era de estabelecer uma relação de orientação para o desenvolvimento mas, em vista da situação atual da empresa, esse encontro é como uma sessão de solução de problemas. Beatrice valoriza essas conversas porque ela tem a oportunidade de analisar todos os aspectos “vivos” de sua vida de trabalho com alguém de fora – alguém que tem a capacidade de ver as coisas objetivamente e sem paixão. Este é um bom exemplo daquilo que chamamos de “orientação transacional”.

Stuart é o gerente geral de uma companhia de produtos para a saúde, estabelecida em Chicago. A empresa dele também teve um crescimento rápido nos últimos anos e, de fato, 2000 foi o melhor ano em termos de indicadores críticos como a participação no mercado, crescimento das vendas, lucros, etc. A companhia está planejando uma nova fusão, envolvendo comunidades de aposentados (que, por brincadeira, chamam de “mini-Disneylândia para idosos”), para o que Stuart já foi identificado como o principal executivo. Em semanas alternadas, Stuart dirige até o centro de Chicago para encontrar-se com Charlotte, uma orientadora executiva que mantém um pequeno escritório próximo à Avenida Michigan. Eles conversam por algumas horas e suas conversações parecem ir em todas as direções. Por exemplo, no ano passado, eles tiveram três sessões consecutivas para falar sobre a filosofia francesa no século vinte e seu impacto sobre o pensamento ocidental. Este é um exemplo de “orientação transformacional”.

Aparentemente, tanto Beatrice como Stuart estão obtendo o que desejam de seus orientadores. Eles são dois clientes satisfeitos. Mas os seus orientadores compreendem as diferenças entre orientação transacional e transformacional? Tanto Mark como Charlotte têm bastante clareza sobre o que estão fazendo. Mark ficaria muito desconfortável se tentasse fazer orientação transformacional, embora ele não hesite em denominar a si mesmo um “orientador transformacional.” Charlotte consideraria o que o Mark faz uma perda de tempo para ela.

Ken Wilber (1980, 1983, 1999) tem escrito muito sobre “translação” e “transformação” no contexto das mudanças da consciência humana. A figura 1 esclarece algumas dessas distinções. Wilber freqüentemente exemplifica a consciência humana como um prédio de muitos andares. A translação é como mover-se dentro de um mesmo andar, ou reorganizar a mobília no mesmo andar. A transformação é como mover-se para outro andar com ou sem a mobília (do 5º para o 7º ou 10º andar), e comprar alguma mobília nova, também. À medida que subimos, num edifício, podemos ver mais, podemos ver coisas que não são visíveis de um andar inferior.

Para tomar um outro exemplo, a religião é muito boa para realizar a função transacional, porque nos dá uma lista do que fazer e do que não fazer – em que deus devemos crer, como orar, o que dizer quando rezamos, o que comer ou beber, etc. A religião, por si própria, não é muito boa em mover as pessoas de um nível de consciência para outro. Esta é a função da espiritualidade ou da prática espiritual, no sentido que Roger Wash (1999) chama de “experiência direta do divino” – que, por sua própria natureza, é uma experiência transformacional.

Embora a transformação, como um processo, pareça mais desejável em alguns modos, essas duas funções são importantes e indispensáveis no desenvolvimento da consciência humana. Nosso processo de socialização, que é guiado por nossos pais e professores, nada mais é do que uma tentativa transacional prolongada. Nossa luta diária para trazer à tona coisas que estão escondidas em nosso subconsciente, ou até inconsciente, é transacional em sua essência. A

translação é tão importante que, para alcançar a transformação, nós temos que frustrá-la. Todos nós conhecemos pessoas que nunca mudaram de serviço, que nunca saíram da cidade onde nasceram, e que têm ido ao mesmo lugar para fazer suas refeições todos os dias ou todas as semanas de suas vidas! Como afirma Wilber, com propriedade: “O processo de translação, por sua própria natureza, tende a rejeitar todas as percepções e experiências que não estão conformes com o princípio básico limitante da própria translação.”

### Figura 1

#### Translação e Transformação

Translação	Transformação
Movimento horizontal simples	Movimento vertical mais profundo
Mudança da estrutura da superfície	Mudança da estrutura profunda
Mesmo nível de consciência	Mutação na consciência
Uma finalidade maior, básica e fundamental	A finalidade é emergente
Estável, equilibrada, constante	À beira do caos
Procura preservar	Procura destruir o paradigma existente
Geralmente progressiva	Pode ser regressiva ou progressiva
Evolutiva	Revolucionária
Muda a crença	Abandona todas as crenças (procura a morte do crente para ir além do próprio ego)

... Adaptação de Ken Wilber

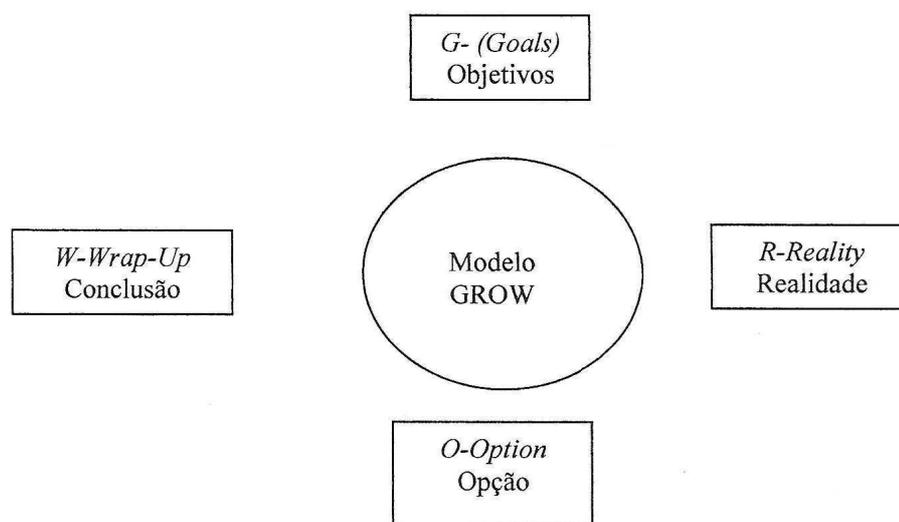
#### O que é orientar?

O ato de orientar pode ser definido de diversas maneiras e não faltam definições nos livros escritos sobre o assunto. Ao invés de trazer mais uma definição sobre o orientar, nós gostaríamos de focalizar os elementos que, juntos, criam o resultado daquilo a que chamamos “orientar”. Esses quatro elementos são:

1. *É um processo.* É um processo no qual duas pessoas se reúnem com o sentido de ter uma experiência comum, ou, falando metaforicamente, é um processo no qual duas pessoas concordam em andar na mesma estrada suja de um campo, com buracos e desvios divergentes.
2. *É o ato de fazer algo conjuntamente.* Esse “algo” pode ser simplesmente uma conversa, a transferência de uma habilidade do orientador para o orientado, um desafio lançado pelo orientador, um gesto de apoio, uma prática, uma explicação, ou uma mini-instrução.
3. *Seu objetivo é o desenvolvimento.* O orientador e o orientado se reúnem porque este tem uma necessidade de desenvolvimento que pode ser atendida através dessa relação.
4. *O resultado buscado é compreendido claramente pelas duas partes.* Tem algo a ver com as palavras: ação eficaz, eficiência, aumento de capacidade, desenvolvimento de habilidade, ou simplesmente um esforço para obter uma “segunda opinião”. Orientação não é terapia. Também não é aconselhamento, embora este exerça uma papel para o alcance de certos resultados.

Embora a maioria dos autores sobre orientação reclamem o manto da transformação, a maior parte das orientações, tanto na teoria como na prática, permanece puramente transacional. Mesmo o modelo GROW (Landsberg, 1997), muito popular entre os orientadores, é basicamente uma construção transacional (fig. 2).

**Figura 2**



O que você gostaria de alcançar? (Declaração do Objetivo)

O que está acontecendo na sua vida, neste momento? (Realidade atual)

O que podemos fazer para mudar a situação? (Opções)

De que apoio você precisa? (Conclusão)

A obra de Robert Hargrove, *Masterful Coaching* (1985) é um livro popular muito lido sobre orientação. Ele começa muito bem, fazendo uma distinção clara entre aquilo que ele chama de “aprendizado transacional” e “aprendizado transformacional”, uma vez que ambos são abordagens completamente diferentes da orientação. Mas Hargrove perde logo o foco e quase tudo começa a cair sob o guarda-chuva da orientação transformacional. Essa ambigüidade na distinção essencial não ajuda muito o leitor, porque esses dois modos de aprendizado são úteis e até necessários em certas circunstâncias; mas, na essência, conforme Hargrove, eles estão sob o mesmo guarda-chuva. Precisamos, portanto, voltar a Wilber e usar suas distinções no contexto da orientação.

### Orientação Transacional

Nesta espécie de orientação, tanto o orientador como o orientado focalizam sua atenção no presente. O que está acontecendo agora? O que precisa ser feito esta tarde, amanhã de manhã? Eles tentam trabalhar basicamente ao redor dos compromissos atuais. O que precisa ser realizado? Eles lutam com elementos de desenvolvimento, mas com uma tarja de “urgente”. Que tipo de habilidades o orientado necessita para ter sucesso em seu trabalho, hoje? De que maneira ele pode aprender, fazendo coisas que precisam ser feitas? O que parece ser a solução lógica de um determinado dilema? Como pode o orientado beneficiar-se das relações existentes, que são parte do seu universo? Que regras precisam ser seguidas? Como pode o orientador proteger o interesses mais imediatos de seu cliente?

### Orientação Transformacional

A orientação transformacional trata de um conjunto diferente de assuntos. Não é tanto sobre o presente; é sobre o futuro, mas o futuro no tempo presente: como ele aparece agora? Quais são algumas das possibilidades, dada a situação atual? Quais são os novos compromissos

do orientado? Que tipo de habilidades ele necessita para atender os novos desafios? Ele é capaz de abordar assuntos importantes com a mente de um principiante – sem pressuposições, lembranças, e julgamentos? Ele pode ressignificar os problemas? Ele pode escanear o futuro – ver o invisível, sobre os perigos espreitando nas sombras? Ele pode ir além da lógica tipicamente Newtoniana para obter discernimentos que desafiam as regras da lógica? Ele pode desenvolver novas relações profissionais poderosas? Ele pode iniciar um novo assunto – conversação centralizada? Ele pode assumir uma posição meditativa? Ele pode pensar com liberdade? E assim segue a lista.

As pessoas que estão recebendo orientação transacional geralmente estão em luta com aquilo que Chris Argyris e Don Schön (1974) chamaram de comportamentos modelo I:

- Eu sou independente e sigo minha própria agenda.
- Eu procuro o controle unilateral de mim mesmo e dos outros.
- Eu maximizo o ganho, advogando minha posição, mas sem atrapalhar os outros.
- Eu sou vulnerável, quando suprimo meus sentimentos e escondo os erros.
- Eu tenho que administrar as impressões para ser reconhecido e evitar parecer incompetente.

Por outro lado, as pessoas que estão no modo transformacional têm mais probabilidade de encontrar um conjunto diferente de comportamentos que Argyris e Schön chamam de modelo II:

- Eu sou relacionado e construo uma visão compartilhada.
- Eu estou plenamente comprometido com a missão da organização e inspiro esse compromisso para os outros.
- Eu equilibro a argumentação, buscando os pontos de vista de outros.
- Eu sempre aprendo com meus erros e vejo como contribuo para meus próprios problemas.
- Ser bom permite-me parecer bom.

### **Orientação em PNL**

O orientação está se tornando uma parte importante da prática da PNL, particularmente para os practitioners que estão trabalhando com as organizações empresariais. De modo diferente de outros practitioners de administração geral, os profissionais da PNL têm uma compreensão muito melhor de alguns dos processos humanos básicos que são muito importantes na orientação: padrões para a construção de auto-imagens fortalecedoras, administração de estados emocionais, padrões de pensamento, resultados bem formulados, acompanhamento, construção de rapport, calibragem, eliciação de estado, ancoragem, ressignificação, mudança de crenças, padrão “como se”, e muitos outros atos de magia com os quais aqueles que desconhecem a PNL nem sequer sonham. Apesar da força aparente de seu conjunto de ferramentas, eles precisam abordar a tarefa de orientar com muita humildade. Sem dúvida, essa é uma tarefa sagrada. Eles precisam participar do sentimento que Ben Ezra expressou no século segundo depois de Cristo: “Eu aprendi a sabedoria com todos os meus professores e o ensino com todos os meus alunos.”

---

*Surinder Deol ensina Desenvolvimento da Liderança no Banco Mundial em Washington, DC. É co-autor de **Jajji: The Path of Devotional Meditation** e autor de **The Sixth Awakening: A Journey Through the Spirals of Awareness** (no prelo). Seu e-mail é: [sdeol@worldbank.org](mailto:sdeol@worldbank.org)*

---

*Trad. Hélia Cadore- e-mail: [lcadore@uol.com.br](mailto:lcadore@uol.com.br)  
Publicado na Anchor Point, Abril 2001*

# LIDERANÇA E GERENCIAMENTO DE EQUIPES

## A JORNADA DO LÍDER

Por que aprender a ser um líder? Para se envolver com o que realmente importa. Para poder fazer algo inspirador e importante para você. Para ter companheiros em sua jornada. Em qualquer área, na qual queira obter mais influência, você deve se tornar um líder. Como podemos definir liderança, um dos assuntos mais abordados na área empresarial? Carisma? Influência? Inspiração? Desempenho de função? Sim, pode ser. Existem muitas razões para você iniciar a jornada. Existem muitas estradas, muitos destinos e muitas maneiras de viajar.

A liderança possui um paradoxo em seu âmago – você não pode arrebatá-la diretamente, ela é um presente que só pode ser dado pelos outros. Ela chega quando eles reconhecem você, porque ser um líder não tem qualquer sentido sem outros que optem por viajar com você. Um líder completamente solitário é como uma só mão batendo palmas.

Três áreas se destacam na liderança:

1. Autodesenvolvimento
2. Habilidades de comunicação e influência
3. Pensamento Sistêmico

Você precisa ser forte e ter recursos para fazer a jornada. Você precisa influenciar e inspirar os outros para juntar-se a você, de outro modo você arrisca ser um viajante solitário e não um líder. E você precisa de um mapa, pois mesmo sendo forte você pode se perder em um sistema complexo.

Em primeiro lugar, ser um líder significa desenvolver-se a si mesmo. A medida que se torna um líder, você encontra recursos em si mesmo que não sabia que tinha. Você se torna mais você, porque a maior influência de um líder vem de quem ele é, do que ele faz e do exemplo que ele dá.

Em segundo lugar, o líder inspira outros para juntar-se a ele na estrada, então liderança envolve habilidades de comunicar e influenciar.

Em terceiro lugar, um líder precisa olhar para frente, bem como prestar atenção onde ele esteve e onde ele está agora. O líder vê além da situação imediata. Ele vê o contexto da jornada inteira. Isso significa que ele precisa compreender o sistema do qual faz parte, ver além do óbvio, sentir como os eventos se conectam a padrões mais profundos, enquanto outros apenas vêem acontecimentos isolados. Liderança é uma combinação de quem você é, habilidades e talentos que você tem e a sua compreensão da situação ou do contexto em que você está. Embora esses elementos sejam universais, você juntará as peças de uma maneira única.

A palavra gerenciar tem uma história interessante. Ela deriva da palavra italiana ‘maneggio’ que significa treinar um cavalo. Existe uma necessidade de liderança nos negócios, ao mesmo tempo existe um vazio sobre o que isso significa na prática e como fazer mudanças.

Liderança é parte e resultado das grandes mudanças na prática do gerenciamento nos últimos 20 anos. Ela toma o lugar do modelo antigo ‘comando e controle’ de dirigir uma organização. Em muitas empresas, especialmente no Ocidente nós não obedecemos mais ordens, pelo menos sem uma boa razão. ‘Comando e controle’, baseado na mentalidade militar foi apropriado 20 anos atrás num clima social diferente e num ambiente empresarial estável. Nos dias atuais essa estabilidade acabou e o que existe é um ritmo frenético de mudança. No seu lugar há novos valores como auto-estima e responsabilidade individual e uma cultura empresarial que valoriza a empregabilidade acima do emprego. A maneira ‘comando e controle’ de gerenciar está morta, embora como Drácula, ela ressuscite, ocasionalmente em alguns locais para drenar a vitalidade das organizações.

Liderança se baseia em propósito, visão e valores. Não é uma qualidade que possa ser racionada ou controlada. O propósito estabelece o destino. A visão é para ver aonde você está indo e os valores para guiá-lo em direção a um futuro de sucesso sustentável a longo prazo. Os líderes são necessários para guiar a organização e desenvolver outros líderes.

Que recursos temos para ajudar a alcançar esse objetivo? A Programação Neurolingüística (PNL) é um campo amplo, que começou em meados dos anos 70, modelando excelentes comunicadores – descobrindo como eles faziam o que eles faziam tão bem. A PNL modela como fazemos o que fazemos. Na essência, ela estuda a estrutura da experiência subjetiva – como criamos o nosso próprio e único mundo interno, a partir do que vemos, ouvimos e sentimos, e como, em resposta, nosso mundo mental molda o que nos permitimos ver, ouvir e sentir. A PNL modelou gente de ponta em vários campos – empresários, vendedores, professores e treinadores – para ensinar a outros essas habilidades, a fim de que estes não tenham que reinventar a roda. Ela possui uma riqueza de material que vem de líderes, como eles pensam e no que eles acreditam.

A PNL consiste em três partes:

**Programação** é como agimos para alcançar nossos resultados.

**Neuro** é a nossa neurologia – como pensamos e sentimos.

**Lingüística** é a parte da linguagem – o que dizemos, como o dizemos e como somos influenciados pelo que ouvimos.

A PNL nos ajuda a entender o que os líderes fazem e como eles obtêm seus resultados. Por isso você pode tomar aquelas partes que lhe servem e adaptá-las às suas crenças e valores. Você não as copia, você aprende com elas para alcançar as suas metas. Sejam quais forem as habilidades que você tenha a PNL pode ajudá-lo a aproveitá-las mais. Também oferece maneiras práticas de desenvolver estas habilidades, não uma apreciação intelectual de quão agradável seria tê-las ou quão fantásticas elas são para outras pessoas. PNL é um guia valioso na jornada de um líder.

Tradução de Jairo Mancilha da adaptação da Introdução de **Leading with NLP** de Joseph O'Connor (livro publicado pela Editora Record com o título “**Liderando**”).

Obs: Joseph O'Connor estará ministrando dois seminários no Rio de Janeiro em setembro/2001: Liderança e Gerenciamento de Equipes; Visão, Missão e Valores. Informações: Tel. (21)2551-1032 ou [www.pnl.med.br](http://www.pnl.med.br)

## A MONTANHA DE CRISTAL

Madalena Junqueira Leite

Era uma vez sete amigas: Lana, Adna, Iole, Priscila, Eunice, Fátima e Vânia, que decidiram visitar uma conhecida montanha de cristal, onde se dizia haver respostas a todas as perguntas para quem conseguisse chegar lá. Não que fosse um caminho muito difícil, porém, poucas pessoas chegavam. Ninguém conseguia explicar o porquê desse fato.

Depois de concluídos todos os preparativos para essa longa viagem elas deram início à operação de partida.

O patrão de Priscila era muito exigente, e quando soube que ela iria viajar, pediu-lhe para fazer um importante trabalho, de última hora. Ela então, temendo desagradá-lo, e também por ser incapaz de dizer não a alguém, mesmo contra sua vontade, desistiu da viagem.

Partiram então, seis amigas.

Durante a viagem Fátima estava nervosa, pois nunca havia deixado a filha adolescente, sozinha e acabou por desistir também e voltou. Prosseguiram cinco amigas.

Quando chegaram na pousada já era noite. Pernoitaram ali, à espera do guia que as conduziria ao seu destino. Vania não gostou das críticas de Eunice sobre o comportamento de sua amiga Fátima e travaram violenta discussão. Eunice, ofendida, também decidiu voltar.

Restaram quatro amigas.

No dia seguinte, logo que o guia chegou e falou sobre as dificuldades e os possíveis perigos da jornada final, Vania entrou em contato com seus medos mais profundos e também desistiu de prosseguir.

Faltava tão pouco e elas já estavam tão perto que as três amigas restantes Lana, Iole e Adna acessaram os seus recursos, como coragem e entusiasmo e seguiram em frente.

No meio do caminho o guia passou mal e precisou voltar. Explicou a elas como chegar na montanha e as três foram sozinhas, contando com a força e a garra que as fizera chegarem até lá.

Sua curiosidade e seu espírito de aventura falavam mais alto, como também a sua grande busca por respostas a muitas questões de suas vidas.

Não foi difícil vislumbrar a montanha, pois os raios do sol do meio dia, refletindo nos minúsculos pedaços de cristal serviram-lhe de orientação, tal qual aquela famosa estrela guia, tão conhecida nossa!

O caminho era estreito e tortuoso, cheio de buracos e pedras. Com muito cuidado, venceram esses obstáculos.

Ao chegarem ao sopé da montanha desceram do carro que as conduzia, por não mais haver estrada e fizeram o resto do caminho a pé. Ali mesmo já começaram a sentir a força da energia da montanha e, à medida que subiam sua energia aumentava, sua curiosidade, entusiasmo e alegria cresciam mais e mais. Sentiam-se cada vez mais integradas ao local.

Nem o causticante sol de verão do meio dia foi capaz de desanimá-las nessa subida íngreme, cujo significado não era de uma subida comum, uma simples caminhada, porém uma ascensão em suas vidas, que nunca mais seria a mesma a partir desse dia.

Quando finalmente chegaram ao topo da montanha, o coração de cada uma delas disparou de emoção e elas, literalmente, perderam o fôlego, diante de tão magnífica paisagem, de 360 graus debaixo de seus pés. Circulando, deslumbradas, elas se ajoelharam para agradecer a ventura de ali estarem. Rezaram, cantaram, dançaram e gritaram ouvindo o eco de suas vozes se espalhando através dos vales verdejantes e desertos que circundavam a montanha. Era como se elas estivessem no centro de um altar de cristal, feito exclusivamente para elas, recebendo as bênçãos e a energia da natureza, como prêmio pela sua perseverança.

A luz do sol a iluminá-las fazia com que elas se integrassem mais e mais na paisagem. Com profunda emoção, que chegava até às lágrimas, em silêncio, concentrando-se, em veneração, formularam

suas perguntas. As respostas surgiam em suas mente, em forma de idéias, na medida em que eram solicitadas. E foi uma longa sucessão de choros, alternados com risos de surpresa e alegria.

Cada uma sentia no seu corpo, em todo o seu ser, em cada célula, a força, a energia, de ser quem é, e de estar se transformando agora, em uma nova pessoa, melhor, muito melhor que antes.

E no auge desse momento mágico, espontaneamente, cada uma delas, despiu-se de suas vestes, que eram a única separação que ainda havia entre elas e a força dos elementos. Com esse gesto simbólico, cada uma ofereceu o melhor de si à natureza, num contato direto, de pele com o vento, com a brisa, com o sol, com o verde dos vales, com as pedras, com os cristais, com essa energia poderosa, de transformação, tal qual uma alquimia.

Nenhuma delas soube precisar o tempo decorrido. Pareceu-lhes, às vezes, um minuto, às vezes uma eternidade. No momento em que despertaram desse transe, o sol já estava declinando no horizonte, lançando raios avermelhados aos cristais que reluziam intensamente, como a chamá-las à realidade e iluminar seu caminho de volta.

Ao se despedirem da montanha, de pé, deram-se as mãos e fizeram uma emocionada prece, de profundo agradecimento. E foi nesse momento que aconteceu o inesperado. Ouviram, uma voz estrondosa, porém muito doce, que lhes disse:

*- "Vou dar-lhes agora a resposta mais importante que vocês vieram aqui buscar:*

*O maior desafio do ser humano é conviver e lidar com o próprio ser humano, especialmente consigo mesmo."*

*"Guardem essas palavras e, a partir de agora, procurem se conhecer mais e se perdoar sempre. Em consequência, vocês serão capazes de fazer o mesmo com todas as pessoas.*

*Levem essa mensagem e a transmitam a todos aqueles que encontrarem em seu caminho e dessa maneira estarão contribuindo para um mundo melhor."*

O caminho de volta para a pousada foi feito em absoluto silêncio.

---

**Madalena Junqueira Leite** - Consultora Pessoal, Educacional e Empresarial  
Graduada em Língua Portuguesa (Linguística) - USP  
Trainer e Master Practitioner em Programação Neurolinguística – PNL  
Com especialização de PNL em Saúde e Certificação Internacional  
Fones: 3931-7545 - Fax: 3106-1696 [madjl@uol.com.br](mailto:madjl@uol.com.br) - <http://sites.uol.com.br/mjleite>

## **Golfinho Impresso**

Iremos encerrar as publicações do Golfinho impresso no próximo ano. Ainda estamos analisando a data definitiva.

Vamos cumprir os compromissos assumidos. Então, para que isto seja possível só estamos aceitando assinaturas novas e renovações por 6 meses.

Com o **Golfinho on line** o número de assinaturas do Golfinho impresso vem diminuindo constantemente, e o número de pessoas que acessam o Golfinho na Internet aumenta cada vez mais. No último mês, o dia em que tivemos mais visitantes foram **930 visitantes no dia, sendo que a média é de mais de 700 por dia, mais de 20.000 visitantes por mês.**

Isto fez com eu tomássemos a decisão de concentrar nossos esforços da divulgação da PNL na Internet, encerrando as atividades do golfinho impresso.

Pedimos aos assinantes que não tem acesso à Internet, nem vão ter no próximo ano, que entrem em contato conosco, para estudarmos, conforme o número de pessoas, uma forma de continuarmos enviando informações.

Maria Helena Lorentz – Diretora do Golfinho

**AGENDA DE CURSOS WORKSHOPS E EVENTOS****SETEMBRO**

**SBPNL - Sociedade Brasileira de Programação Neurolingüística** [www.pnl.com.br](http://www.pnl.com.br)

Informações e Inscrições: (0\*\*11) 3168-6888 e-mail: [pnl@pnl.com.br](mailto:pnl@pnl.com.br)

**Auto-estima** - 01 a 02 de setembro

**Auto Estima II (pré-requisito curso Auto Estima)** - 15 e 16 de setembro

**Practitioner Extensivo**

- 1º Módulo: 15 e 16 de setembro
- 2º Módulo: 29 e 30 de setembro
- 3º Módulo: 12, 13 e 14 de outubro
- 4º Módulo: 02, 03 e 04 de novembro
- 5º e 6º Módulo: 15, 16, 17 e 18 de novembro
- 7º Módulo: 01 e 02 de dezembro
- 8º Módulo: 08 e 09 de dezembro

**INAP – Joseph O'Connor** no Rio de Janeiro

20 e 21 de Setembro: **Liderança e Gerenciamento de Equipes;**

22 e 23 de Setembro: **Visão Missão e Valores.**

Informações: (0\*\*21) 2551-1032 ou [www.pnl.med.br](http://www.pnl.med.br)

**NPA - Núcleo Pensamento e Ação** - Coordenação: Arline Davis [www.pnl nucleo.com.br](http://www.pnl nucleo.com.br)

Formação em PNL "Practitioner" início 01 e 02 de Setembro no Rio de Janeiro

Palestra Gratuita 16/08

Informações e Inscrições: tel/fax (0\*\*21) 2255-3021 e-mail: [npa@mttec.com.br](mailto:npa@mttec.com.br)

**CURSO DE FOTOLEITURA EM PORTO ALEGRE - Huáras Duarte**

Dias 15 e 16 de Setembro, hotel Plaza São Rafael (Plazinha) Curso com certificação, 20 hs.

Inf. (0\*\*51) 485-36-71 / 3045-49-91. Vagas limitadas, reserve já a sua.

**OUTUBRO 2001**

**SBPNL - Sociedade Brasileira de Programação Neurolingüística** [www.pnl.com.br](http://www.pnl.com.br)

Informações e Inscrições: (0\*\*11) 3168-6888 e-mail: [pnl@pnl.com.br](mailto:pnl@pnl.com.br)

**Trainer Training** Hotel Península em Avaré (período integral) De 20 à 27 de Outubro

**Arquitetura do Viver** - 06 e 07 de outubro

**Comunicação na Negociação** - 20 e 21 de outubro

**O Poder da Linguagem** - 20 e 21 de outubro

**Técnicas de Apresentação** - 27 e 28 de outubro

**Atingindo Objetivos** - 27 e 28 de outubro

**NOVEMBRO 2001**

**SBPNL - Sociedade Brasileira de Programação Neurolingüística** [www.pnl.com.br](http://www.pnl.com.br)

Informações e Inscrições: (0\*\*11) 3168-6888 e-mail: [pnl@pnl.com.br](mailto:pnl@pnl.com.br)

**Master Residencial** Hotel Península em Avaré (período integral) De 14 à 25 de Novembro



**Envie sua colaboração para as diversas seções para:**

**"GOLFINHO" - Diretora: M. Helena Lorentz**

**Tel/fax (0\*\*51) 3330-2005**



Rua Cel. Aurélio Bittencourt, 110/101  
90430-080 PORTO ALEGRE-RS - BRASIL

E-mail: [golfinho@golfinho.com.br](mailto:golfinho@golfinho.com.br)

INTERNET: <http://www.golfinho.com.br>

**ENTRE EM CONTATO CONOSCO**

**Divulgue seus cursos, aqui e na Internet**